

学校编码: 10384
学号: X2006157128

分类号_____密级_____
UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

完善 CT 百货联营合同管理的研究

The Research on Improving Concessionaire Contract
Management of CT Department Store

詹海震

指导教师姓名: 刘宗柳 教授

专 业 名 称: 会计硕士(MPAcc)

论文提交日期: 2011 年 11 月

论文答辩时间: 2011 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

完善CT百货联营合同管理的研究

詹海震

指导教师: 刘宗柳 教授

厦门大学

2011 年 11 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘要

联营模式是国内百货业经营的主流业务模式。商场的销售能顺利达成，除商品本身属性外，企业塑造积极的形象、服务水平、营销能力以及购物环境一样非常重要。联营合同是 CT 百货联营模式经营的法律形式和保证。以加强联营合同管理为切入点，利用内部控制方法完善联营合同管理，以提升企业形象、防范经营风险、提高企业管理水平。

本文以财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及《企业内部控制应用指引》为理论依据，着力从全面梳理业务与管理流程入手，对 CT 百货联营合同现状进行分析和评价。

在充分分析现状基础上，采用内部控制五要素完善 CT 百货联营合同管理。结合百货行业特点，提出了重新设计组织结构、岗位职责、权限指引和流程管理；对于联营合同管理及其相关业务的风险点逐一制定控制措施，并针对识别出的关键控制点制定流程控制及风险控制图；完善供应商评价体系；还强调要加强和提高信息化水平并发挥内部审计的作用，以提高控制效果与效率。

通过对 CT 百货联营合同管理的探讨，旨在为我国百货行业提供联营合同管理的案例，具有一定的借鉴意义和参考价值。

关键词：百货；合同管理；内部控制

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

Concessionaire model is one of the leading business models of domestic department stores. Commodity attribute is a key factor affecting successful sales of department stores. Besides, the other four factors play an important role to achieve that. They are positive corporate image, service level, marketing capability as well as shopping environment. Concessionaire contract acts as a legal form and a guarantee of Concessionaire operation of CT department store. It is concluded that enhancing Concessionaire contract management by the means of internal control will contribute to improving cooperate image, preventing operational risks and raising management level.

The theoretical foundation of the paper comes from < Basic Standards for Enterprise Internal Control> and <Application Guidelines on Enterprise Internal Control>, which both are jointly announced by the ministry of finance and other four ministries. The search of thesis starts from an overall observation on business process and management process, followed by an analysis and evaluation of current situation of CT Concessionaire contract management.

It is summarized that putting five elements of internal control into use is very crucial to improve CT Concessionaire contract management subsequent to detailed analysis to current situation. It is also proposed that not only organization chart, job description but also authority guidelines and business process management need to be re-designed based on department stores characteristics; control measurements need to be formulated one by one against the risks coming from Concessionaire contract management and relevant business; suppliers evaluation system needs to be improved; informatization level needs to be reinforced and internal audit needs to be made full advantage to achieve a better control efficiency.

It is expected that the research to Concessionaire contract management of CT can bring value of reference to our other domestic research.

Key words: Department Stores; Contract Management; Internal Control.

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 总论	1
第一节 论文选题的背景和意义	1
一、 百货行业特点及 CT 百货主要业务模式	1
二、 CT 百货及联营合同内容简介	4
三、 联营合同与其他合同比较	5
四、 研讨联营合同管理内控的现实意义	6
第二节 论文的研究方法和结构安排	7
第三节 论文的主要创新点与不足	10
第二章 合同管理相关理论的研究	11
第一节 联营合同管理内部控制的地位与作用	11
一、 联营合同管理是内控体系的重要组成部分	11
二、 联营合同管理是百货经营管理的核心	11
三、 联营合同管理提高企业效益	12
四、 联营合同管理增强企业防范风险能力	12
第二节 国内外关于合同管理的研究	13
一、 国外关于合同管理的研究	13
二、 国内关于合同管理的研究	15
三、 国内外关于合同管理研究的比较	18
第三章 CT 百货联营合同管理现状及其分析	20
第一节 CT 百货联营合同的业务与管理流程	20
一、 联营合同的业务与管理流程简介	20
二、 合同准备阶段	21
三、 合同签署阶段	23
四、 合同履行阶段	25
五、 合同评估阶段	27
第二节 CT 百货与联营合同管理相关的其他内控现状	28
一、 CT 百货组织架构	29
二、 与联营合同管理相关的各部门职责分工情况	30
三、 内部制度建设情况	31
四、 CT 百货信息管理系统	32
第三节 CT 百货联营合同管理现状分析	33
一、 联营合同管理内部控制成功点	33
二、 联营合同管理内部控制不足之处	35
三、 联营合同管理内部控制不足之处原因分析	37
第四章 完善 CT 百货联营合同管理	40
第一节 明确联营合同管理目标	40
一、 战略目标	40
二、 规范目标	40
三、 防范风险目标	41
四、 提高经营效率与效果目标	41

第二节	营造联营合同管理的控制环境	42
一、	加强文化建设, 倡导诚实守信团队协作精神.....	42
二、	加强人力资源建设.....	43
三、	合理部门设置和权责分配.....	44
第三节	加强联营合同管理风险的评估	45
一、	设立风险评估部门, 明确风险管理的职责.....	46
二、	合同风险识别.....	46
三、	风险评估与应对.....	47
第四节	规范和完善联营合同管理的控制活动	47
一、	针对风险点制定相应的控制措施.....	48
二、	完善供应商评价指标.....	53
三、	完善联营合同管理制度体系.....	54
四、	加强合同管理的基础工作.....	55
第五节	提升联营合同管理信息交流与沟通	56
一、	加强信息沟通.....	56
二、	加强信息技术提高百货管理水平.....	57
第六节	强化对联营合同管理的监督	58
一、	加强审计部门对联营合同管理监督.....	58
二、	联营合同管理工作考核与奖惩.....	59
三、	加强内部举报机制.....	60
第五章	结论与展望	61
一、	论文研究结论.....	61
二、	进一步研究的建议.....	62
[参考文献]	63
致 谢	65

CONTENTS

Chapter 1 General	1
1.1 Background and Significance of Thesis	1
1.1.1 Characteristics of General Merchandise Business & Main Business Model of CT Department Store	1
1.1.2 Brief Introduction of CT Department Store and Concessionaire Contract	4
1.1.3 Comparison Between Concessionaire Contract and General Contracts	5
1.1.4 Practical Significance of Achieving Internal Control Via Concessionaire Contract Management	6
1.2 Research methodology and structures for the thesis	7
1.3 Main innovation and limitation for the thesis	10
Chapter 2 Introduction of Applicable Theory on Contract Management.....	11
2.1 Status and Role of Concessionaire Contract Management under Internal Control	11
2.1.1 Concessionaire Contract Management is an Important Part of Internal Control System	11
2.1.2 Concessionaire Contract Management is Hard Core of Operation Management of Department Stores	11
2.1.3 Concessionaire Contract Management Contributes to Improving Enterprise Efficiency	12
2.1.4 Concessionaire Contract Management Contributes to Enhancing Enterprises to Guard against Risks	12
2.2 Contract Management Theory Comparison between Domestic Research and Overseas Research.....	13
2.2.1 Overseas Research on Contract Management	13
2.2.2 Domestic Research on Contract Management.....	15
2.2.3 Comparison between Domestic Research and Overseas Research ...	18
Chapter 3 Current Situation on Concessionaire Contract Management of CT and Analysis	20
3.1 CT Business and Management Process of CT Concessionaire Contract Management.....	20
3.1.1 Brief Introduction of Business & Management Process.....	20
3.1.2 Contract Preparation Phase.....	21
3.1.3 Contract Subscription Phase.....	23
3.1.4 Contract Performance Phase.....	25
3.1.5 Contract Review Phase	27
3.2 Current Situation on Internal Control Related to Concessionaire Contract Management of CT.....	28
3.2.1 CT Organization Chart.....	29
3.2.2 Brief on Responsibility Assignment of Functional Departments Related to Concessionaire Contract Management.....	30
3.2.3 Brief on Internal System.....	31
3.2.4 Information Management System of CT	32

3.3 Analysis on Current Situation of CT Concessionaire Contract Management.....	33
3.3.1 Real Triumph of Internal Control Via Concessionaire Contract Management	33
3.3.2 Deficiencies of Internal Control Via Concessionaire Contract Management	35
3.3.3 Analysis on Deficiencies	37
Chapter 4 Improve Concessionaire Contract Management of CT.40	
4.1 To Specify Objectives of Concessionaire Contract Management	40
4.1.1 Strategy Objectives	40
4.1.2 Norm Objectives	40
4.1.3 Risk Prevention Objectives	41
4.1.4 Objectives of Improving Operational Efficiency	41
4.2 To Build Control Environment of Concessionaire Contract Management	42
4.2.1 To Strengthen Cultural Construction, To Advocate Team Work Spirit of Honest and Trustworthy	42
4.2.2 To Reinforce Human Resource Management.....	43
4.2.3 To Rationalize Department Setup & Responsibilities Distribution ...	44
4.3 To Strengthen Risk Assessment of Concessionaire Contract Management ...	45
4.3.1 To Setup Special Risk Assessment Department & To Specify Risk Management Duties	46
4.3.2 Concessionaire Contract Risk Identification	46
4.3.3 Risk Assessment & Solutions	47
4.4 To Normalize & Improve Control Activities of Concessionaire Contract Management.....	47
4.4.1 To Formulate Control Measures In Allusion to Risk Points.....	48
4.4.2 To Improve The index of Evaluating Suppliers.....	53
4.4.3 To Improve Concessionaire Contract Management System.....	54
4.4.4 To Reinforce Essential Work of Contract Management	55
4.5 To Enhance Information communication of Concessionaire Contract Management.....	56
4.5.1 To Enhance Information communication	56
4.5.2 To Improve Information Technology to Raise the Management Level of Department Stores	57
4.6 To Strength Supervision to Concessionaire Contract Management....	58
4.6.1 To Reinforce Supervision to Concessionaire Contract Management from Audit Department.....	58
4.6.2 Performance Appraisal & Rewards and Punishment of Concessionaire Contract Management.....	59
4.6.3 To Strength Internal Reporting Mechanism.....	60
Chapter 5 Conclusion and Outlook	61
5.1 Research Conclusions	61
5.2 Suggestions for Future Research.....	62
References.....	63
Acknowledgements	65

第一章 总论

第一节 论文选题的背景和意义

2011 年 8 月 29 日,德勤华永会计师事务所发布《中国零售力量 2011》,报告显示 2010 年中国零售行业继续平稳增长,在连锁零售百强企业的众多经营业态中,百货业的销售规模增幅最高达 50%。德勤消费与运输行业联席领导人龙永雄在接受《每日经济新闻》采访时表示:“纵使全球经济充满不确定性,中国的零售行业在经济增长模式转变、国民收入增加、城市化进程加快、消费升级,以及国家系列消费刺激政策的推动下,仍然得以一枝独秀,远超前 21 个经合组织国家,呈现平稳较快的增长。”^①

然而,购物中心、专卖店迅速发展给百货业带来了巨大冲击,但百货业与其他零售业态比较:购物环境更舒适、产品档次有保障、百货店的服务更为人性化。随着我国宏观经济高速增长、消费规模持续快速扩大,将迎来百货业高速发展的历史机遇。

一、百货行业特点及 CT 百货主要业务模式

我国目前的百货店业务模式已较传统模式发生重大的变化:在传统模式下,百货店负责商品进销存管理,以商品品种构成来体现商场定位;而在目前的业务模式下,主要由供应商负责商品进销存管理,商场的定位是通过品牌筛选来体现。百货行业特点与 CT 百货业务模式介绍如下:

(一) 百货行业特点

1. 百货业受经济水平影响较大,各区域发展不平衡。我国各区域消费者的消费能力存在较大差异,东部沿海百货业较为发达,而中西部地区较为落后。
2. 行业集中度处于较低水平,未出现全国性百货连锁企业。以在香港上市的百盛公司^②为例,2010 年在中国大陆只有百货分店 46 家^③,在多个省市只有一家百货分店,我国百货行业集中度仍有待提高。
3. 本地企业区域优势明显。由于百货业态消费的个性化、时尚化特点明显,

^①徐红. 德勤:2010 年中国零售销售额同比实际增 14.8%[EB/OL].

<http://companies.caixin.cn/2011-08-30/100296387.html>, 2011-08-30

^②百盛公司主要业务为中国境内百货业务,其分店数是所有香港上市百货公司最多的。

^③ 取自百盛公司 2010 年年报

百货商品的消费受所在区域的气候、文化习俗等影响较大，本地百货企业拥有熟悉当地的消费习惯、优先占据城市成熟商圈、率先树立品牌形象等“先入为主”的优势，从而形成在特定区域较强的竞争能力。

4. 百货业经营具有明显的季节性。九月至农历年春节为销售旺季，此期间销售收入和利润较高；三月至八月为淡季，此期间销售收入和利润明显低于旺季。

5. 百货业现金流量稳定。顾客通常用现金方式（包括银行卡）购物，应收账款较少，因而发生坏账损失的可能性也较小。而百货店在次月才结算货款给供应商，账面的现金较多，百货店经营现金流量相对稳定。

6. 百货间竞争同质化日趋严重。在同一个商圈同一类型的百货商场，商品品种、价格、甚至装修与布置相似度极高，并普遍以低价格为竞争手段。

（二）CT 百货主要业务模式

CT 百货的主要业务模式有联营、自营及租金模式。在联营模式下，收入主要来源是对销售额的扣点分成；在直营模式下，收入主要来源是商品进销差价；在租金模式下，收入主要来源是收取租金。

1. 联营模式

联营模式是国内百货业的主流业务模式。即双方通过签订联营合同，由 CT 百货提供营业场地，负责统一营销策划、统一服务规范、统一维护顾客关系；由供应商负责商品进销存管理和现场服务，自聘营业员负责销售。商品完成销售后，CT 百货和供应商在销售额中按约定的比例分配收益。CT 百货联营模式的业务流程如图 1-1 所示：

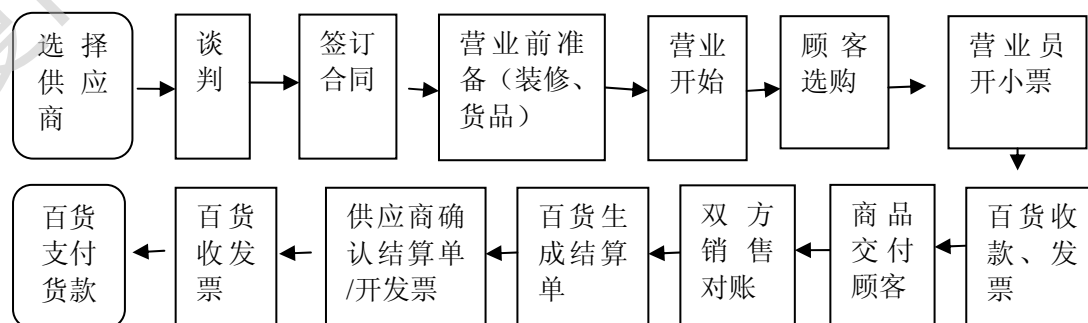


图 1-1 CT 百货联营模式的业务流程图

资料来源：本人自行整理

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库